

Arbeitszeitpolitik | 18.07.2019 | Lesezeit 4 Min.

## Einheitslösungen sind passé

*Weil sich Gesellschaft und Wirtschaft vor allem durch die Digitalisierung und die demografische Entwicklung grundlegend verändern, ist eine moderne Arbeitszeitpolitik gefragt. Um die individuellen Bedürfnisse und die betrieblichen Notwendigkeiten auszubalancieren, müssen Tarifpartner und Politik neue Wege gehen.*

---

Die Arbeitszeit ist auf die tarifpolitische Agenda zurückgekehrt – und es drohen Konflikte. Denn Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben derzeit eine recht unterschiedliche Sicht der Dinge: Auf der einen Seite zwingen internationale Arbeitsteilung und globalisierte Wirtschaft die Unternehmen, ihre Produkte und Dienstleistungen rund um die Uhr anzubieten, also flexibel auf die Wünsche der Kunden zu reagieren. Auf der anderen Seite streben die Arbeitnehmer eine bessere Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf an und wünschen mehr Mitbestimmung, Einfluss, Selbstverwirklichung und Verantwortung bei der Arbeit. Das heißt:

**Das Arbeitsvolumen, das die Unternehmen einsetzen können, wird immer mehr durch das Arbeitsangebot der Beschäftigten begrenzt.**

Die Unternehmen stehen also vor der schwierigen Aufgabe, sowohl die Flexibilitätsanforderungen ihrer Kunden als auch die ihrer Mitarbeiter unter einen Hut zu bekommen; und die Mitarbeiter müssen ihre individuellen Arbeitszeitwünsche mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang bringen. Was beide Seiten konkret wünschen:

**Die Arbeitnehmer** wollen vor allem kürzertreten, wie eine Umfrage der

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin aus dem Jahr 2017 zeigt (Grafik):

**Fast jeder zweite Arbeitnehmer wünscht sich eine Verkürzung seiner Arbeitszeit - nur jeder Achte möchte länger arbeiten.**



Zwar sind es vor allem Vollzeitbeschäftigte, die ihr Arbeitspensum reduzieren wollen, und umgekehrt Teilzeitbeschäftigte, die eher mehr arbeiten möchten. Doch würden alle Vorstellungen umgesetzt, gäbe es ein Problem: Die zusätzlichen Stunden der Teilzeitbeschäftigten reichen nicht aus, um die verlorenen Stunden der Vollzeitbeschäftigten auszugleichen - das Arbeitsvolumen würde also insgesamt schrumpfen.

## Arbeitnehmer wünschen sich flexiblere Arbeitszeiten

Außerdem wünschen sich die Arbeitnehmer in der Summe nicht nur kürzere Arbeitszeiten, sie wollen auch mehr Einfluss auf den Arbeitsbeginn und auf die Pausenzeiten sowie die Möglichkeit, bei Bedarf ein paar Stunden oder Tage zusätzlich freizunehmen.

Würden diese Wünsche erfüllt, könnte sich das zwar positiv auf das Arbeitsangebot auswirken - denn mehr Zeitsouveränität macht das Arbeiten attraktiver und könnte zum Beispiel mehr Frauen auf den Arbeitsmarkt locken. Allerdings würden die

Zugeständnisse an die Mitarbeiter die Personalabteilungen vor die schwierige Aufgabe stellen, ein Mehr an Flexibilität für die einen nicht durch ein Weniger für die anderen zu erkaufen.

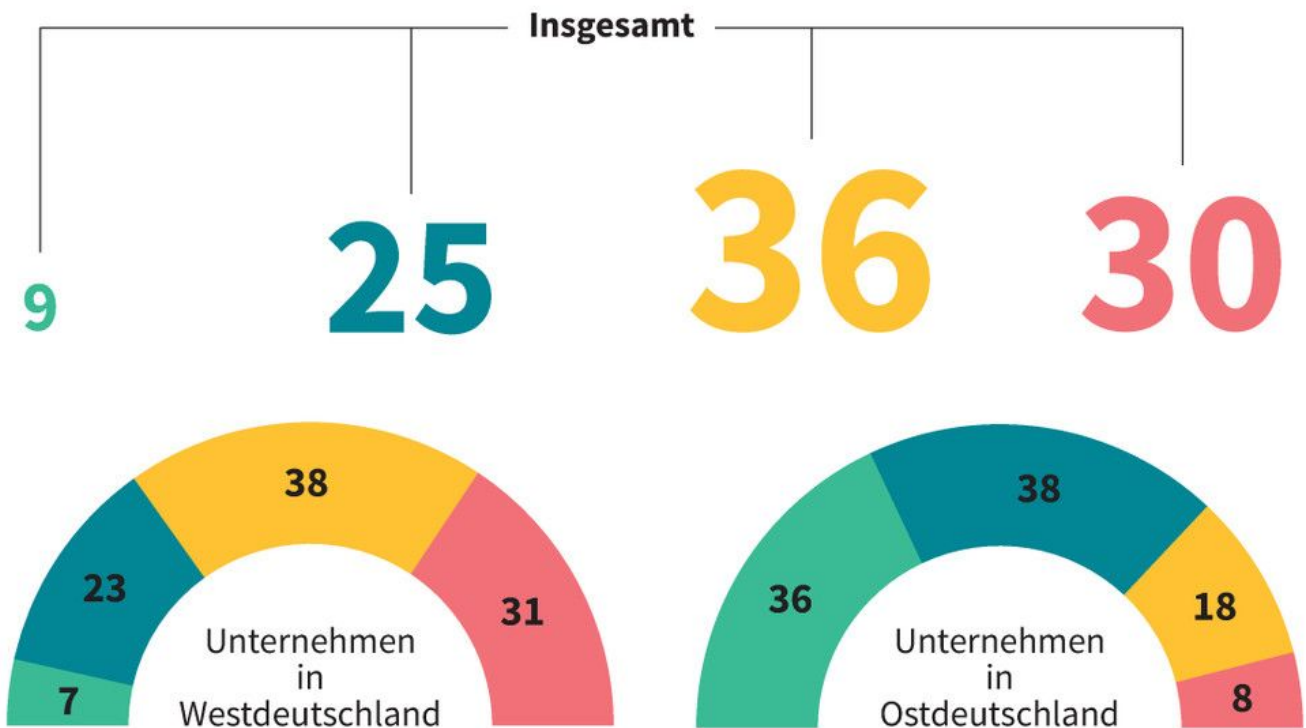
**Die Arbeitgeber** brauchen vor allem mehr Gestaltungsspielraum, insbesondere dann, wenn das gesamte Arbeitszeitvolumen künftig geringer ausfällt – das zeigt eine IW-Befragung von 1.550 tarifgebundenen Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie (M+E) in Deutschland von 2017 (Grafik):

**Zwei Drittel der M+E-Unternehmen sind mit den tariflichen Arbeitszeitregelungen „eher unzufrieden“ oder „unzufrieden“.**

## Tarifliche Arbeitszeitregelungen: Für die Unternehmen nicht optimal

So viel Prozent der Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie waren 2017 mit den tariflichen Arbeitszeitregelungen ...

■ ... zufrieden ■ ... eher zufrieden ■ ... eher unzufrieden ■ ... unzufrieden



Insgesamt: einschließlich Arbeitgeberverband Nordmetall, der West- und Ostbetriebe organisiert

Quelle: IW-Befragung von 1.550 Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie im Herbst 2017

© 2019 IW Medien / iwd

**iwd**

Die Bewertung unterscheidet sich allerdings deutlich zwischen Westdeutschland, wo die 35-Stunden-Woche gilt, und Ostdeutschland mit einer Wochenarbeitszeit von 38 Stunden: Während in den alten Bundesländern 69 Prozent der Unternehmen mit dem tariflichen Arbeitszeitvolumen hadern, sind es in den neuen nur 26 Prozent.

## Unternehmen sehen tarifliche Arbeitszeitregelungen skeptisch

Die tariflichen Arbeitszeitregelungen werden aber nicht nur von jenen Unternehmen

kritisch bewertet, die daran gebunden sind, sondern auch von Betrieben ohne Tarifbindung: Für 57 Prozent von ihnen sind die derzeitigen Tarifregeln sogar ein Grund, sich nicht an den Flächentarif zu binden.

Angesichts all dieser Wünsche, Trends und Notwendigkeiten stellt sich für die Tarifpartner die Frage, ob kollektiv verankerte Einheitslösungen noch zeitgemäß sind oder ob stattdessen vermehrt Rahmenregelungen getroffen werden, die auf unbürokratische Weise Raum für betriebsspezifische Lösungen und Differenzierungen zwischen einzelnen Arbeitnehmergruppen erlauben (siehe: "[Die Arbeitszeit ist Sache der Betriebe](#)").

---

**Anstelle von Pauschalregelungen sollte es mehr Raum für betriebsspezifische Lösungen in Sachen Arbeitszeitgestaltung geben.**

---

Dreh- und Angelpunkt ist dabei die demografische Entwicklung. Zwar lässt sich der Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials und des potenziellen Arbeitsvolumens über die Zuwanderung von Fachkräften, höhere Erwerbsquoten und längere Lebensarbeitszeiten ausgleichen. Dazu müssen allerdings die bestehenden Anreize zur Frühverrentung beseitigt, die Beschäftigungsfähigkeit verbessert und die stille Reserve mobilisiert werden.

Auf betrieblicher Ebene müssen Beschäftigte und Unternehmensleitung an einem Strang ziehen, wenn sie ihre Produkte und Dienstleistungen gemäß den Kundenwünschen liefern wollen. Denn Arbeitszeitpolitik ist in erster Linie Betriebspolitik, muss also vor Ort praktiziert werden. Die Tarifparteien können neue Arbeitszeitmodelle durch entsprechende Rahmenregelungen flankieren und beiden Seiten vor allem beim Arbeitszeitvolumen mehr betrieblichen und individuellen Handlungsspielraum einräumen.

### **Kernaussagen in Kürze:**

- Knapp 50 Prozent der Arbeitnehmer wünschen sich eine kürzere Arbeitszeit - nur jeder Achte möchte länger arbeiten.
- Viele Unternehmen sind mit den aktuellen tariflichen Arbeitszeitregelungen unzufrieden - dies gilt beispielsweise für zwei Drittel der M+E-Unternehmen.

- Es sollten Rahmenregelungen geschaffen werden, die auf unbürokratische Weise betriebsspezifische Lösungen und Differenzierungen zwischen einzelnen Arbeitnehmergruppen ermöglichen.